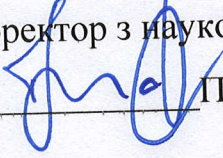


УХВАЛЕНО

Науково-технічною радою ТНТУ
протокол № 08 від 02.07 2025 р

Проректор з наукової роботи

 Павло МАРУЩАК



ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова приймальної комісії

Микола МИТНИК

«03» листопада 2025 р

ПРОГРАМА

вступу на навчання для здобуття ступеня доктора філософії

Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність D3 Менеджмент

Освітньо-наукова програма Менеджмент

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ЗМІСТ

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	2
II. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ВСТУПНОГО ІСПИТУ	2
III. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВСТУПНИХ ВИПРОБУВАНЬ	24
IV. НАПИСАННЯ НАУКОВОГО ТЕКСТУ	25
V. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ СПІВБЕСІДИ	28
VI. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ СПІВБЕСІДИ	30
VII. ОСКАРЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ІСПИТІВ ТА СПІВБЕСІДИ	30
ДОДАТКИ	31

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма складена відповідно до вимог стандарту вищої освіти зі спеціальності «Менеджмент» для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Положення про підготовку здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя, правил прийому до аспірантури Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (<https://surl.li/giwgqf>).

Алгоритм вступних випробувань містить такі етапи:

1. Співбесіда;
2. Вступний іспит зі спеціальності.

Програму складено в обсязі програми другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності D3 Менеджмент, яка відображає кваліфікаційні вимоги до теоретичних та практичних знань претендентів для вступу до аспірантури, а також компетентної здатності здійснення наукових досліджень зі спеціальності D3 Менеджмент.

II. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ВСТУПНОГО ІСПИТУ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ D3 МЕНЕДЖМЕНТ

Метою складання вступного іспиту є перевірка й оцінювання теоретичних знань і практичних умінь вступників у сфері менеджменту, рівня їх аналітичного мислення та дослідницьких навиків для ефективного розв'язання управлінських задач в умовах динамічного середовища, встановлення достатності цих компетентностей для проведення наукових досліджень з обраної галузі науки.

Програма вступного іспиту сформована відповідно до спеціальності D3 Менеджмент. Основу програми склали ключові положення таких дисциплін як: «Основи менеджменту», «Адміністративний менеджмент», «Екологічний менеджмент», «Корпоративне управління», «Самоменеджмент», «Стратегічне управління», «Управління змінами», «Управління персоналом», «Управління якістю», «Фінансовий менеджмент».

На основі яких складається перелік питань вступного іспиту й формуються екзаменаційні білети.

1. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Зміст

Формування та розвиток теорії та практики менеджменту. Сутність та основний понятійний апарат менеджменту. Організація як об'єкт управління. Функція планування. Функція організації діяльності. Функція мотивації. Функція контролю. Методи менеджменту. Інформація і комунікації в менеджменті. Процес вироблення та реалізації управлінських рішень. Управління групами. Управління конфліктами, стресами та змінами. Керівництво та лідерство. Ефективність менеджменту.

Тематика завдань

1. Сутність категорій управління та менеджменту.
2. Розвиток управлінської науки в світі
3. Проблеми і вимоги сучасного менеджменту
4. Менеджери та підприємці
5. Рівні управління в організації
6. Поняття організації та її види
7. Загальні риси організацій
8. Етапи життєвого циклу організації
9. Внутрішнє середовище організації
10. Зовнішнє середовище організації
11. Закони організації
12. Культура організації
13. Поняття ефективності діяльності організації
14. Загальні та конкретні функції менеджменту
15. Зміст планування як функції менеджменту
16. Бізнес-планування на підприємстві
17. Зміст організаційної функції в менеджменті
18. Поняття організаційної структури управління
19. Основні види організаційних структур
20. Типи організаційних структур
21. Централізація та децентралізація управління
22. Суть мотивації
23. Теорії мотивації
24. Оплата праці
25. Природа контролю в організаціях
26. Види контролю в організації
27. Процес контролю
28. Аудиторська діяльність
29. Забезпечення ефективності контролю
30. Сутність та класифікація методів менеджменту
31. Економічні методи менеджменту
32. Технологічні методи менеджменту
33. Адміністративні методи менеджменту
34. Соціально-психологічні методи менеджменту

35. Взаємозв'язок категорій теорії управління
36. Поняття комунікацій і комунікаційного процесу
37. Причини комунікаційних перешкод (шумів)
38. Типи комунікацій
39. Інформація та її види
40. Операції з інформацією
41. Документація та діловодство
42. Графіки та їх роль у менеджменті
43. Сутність та класифікація управлінських рішень
44. Підходи до прийняття рішень
45. Етапи раціонального ухвалення рішень
46. Вимоги до управлінських рішень
47. Фактори, які впливають на процес прийняття управлінських рішень
48. Оптимізація рішень у менеджменті
49. Моделювання
50. Методи творчого пошуку альтернатив
51. Сутність, види та характеристика груп
52. Причини виникнення груп
53. Стадії розвитку груп
54. Фактори, що впливають на ефективність роботи групи
55. Підвищення ефективності діяльності колективів працівників
56. Природа конфлікту, його складові
57. Види конфліктів
58. Причини конфліктів
59. Дії керівника щодо аналізу конфліктної ситуації
60. Способи розв'язання конфліктних ситуацій
61. Природа стресів та управління ними в організації
62. Природа організаційних змін та управління ними
63. Поняття та загальна характеристика керівництва
64. Форми влади
65. Вплив через переконання та залучення працівників до управління
66. Підходи до керівництва
67. Ефективність менеджменту. Основні показники та критерії ефективності
68. Підходи до оцінки ефективності управління
69. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці

Рекомендована література

1. Мосій О.Б. «Основи менеджменту»: Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 151 с.
2. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 185 с.
3. Кучеренко Д. Менеджмент : Курс лекцій. : навч. підруч. К.: Центр навчальної літератури. 2020. 184 с.

4. Лазоренко Т. В., Гук О. В. Менеджмент: практикум [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. / Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 105 с.
5. Марченко О. М. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.
6. Менеджмент: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня мадрід», 2019. 213 с.
7. Менеджмент: навч. посібник/ С. І. Страпчук, О. П. Миколенко, І.А. Попова, В. В. Пустова. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2021. 356 с.
8. Менеджмент: підручник для студентів / Є. О. Снітко, Є.Є. Завгородня. ДР «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка». Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2018. 281 с.
9. Менеджмент: практикум. Навчальний посібник / За ред. О.Ф. Овсянюк-Бердадіної. Тернопіль : Економічна думка, 2019. 78 с.
10. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. / Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
11. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканєвич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. Київ : Видавництво Ліра-К. 2017. 528 с.
12. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
13. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент : навч. підруч. К.: Центр навчальної літератури. 2019. 312 с.
14. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях : Навчальний посібник./ А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, В.В. Молдован, Д.І. Полутов, А.С. Соломко, Н.В. Ткаченко. К.: Алерта, 2018. 620 с.
15. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1: навч. посібник. [Електронний ресурс] / Н.С. Іванова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза, І.В. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2021. 282 с.

2. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Система адміністративного менеджменту та апарат управління. Планування в адміністративному менеджменті. Організування праці підлеглих та проектування робіт. Мотивування працівників апарату управління. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті. Адміністративні методи управління. Адміністрування управлінських рішень. Сучасні технології адміністративного менеджменту.

Тематика завдань

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту
2. Класична адміністративна школа: А. Файоль. Л. Урвік, Г. Черч, Дж. Муні, А. Рейлі.
3. Теорія адміністративної організації ідеального типу М.Вебера

4. Сучасна концепція адміністративного менеджменту
5. Принципи адміністративного управління
6. Система адміністративного менеджменту та її структура
7. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях
8. Адміністративні органи управління та їх структура
9. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції, методи, управлінські рішення
10. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту
11. Сутність адміністративного планування
12. Принципи адміністративного планування
13. Рівні адміністративного планування
14. Методи розробки планів
15. Передумови впровадження стратегічного планування
16. Етапи стратегічного планування
17. Стратегічне бачення та прогнозування
18. Бар'єри стратегічного планування
19. Оперативні плани. Індивідуальні плани
20. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті
21. Організування структури адміністрації
22. Закріплення повноважень, обов'язків та відповідальності працівників адміністрації підприємства
23. Делегування повноважень
24. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління
25. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління. Фактори, які впливають на процес проектування. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління
26. Види зв'язків в організаційних структурах адміністративного управління. Спеціалізація адміністративного управління. Рівні адміністративного управління. Департаменталізація в апараті управління та її види. Масштаб керованості
27. Форми мотивування адміністративних працівників
28. Демотивація та її запобігання
29. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління
30. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління
31. Побудова систем стимулювання адміністрації
32. Суть управлінського контролювання. Види контролювання діяльності апарату управління. Рівні адміністративного контролювання
33. Процес контролювання діяльності апарату управління: сутність і зміст основних етапів

34. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності
35. Зміст та принципи адміністративного контролю
36. Інструменти адміністративного контролю: бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, нарада
37. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності
38. Методи адміністративного менеджменту
39. Адміністративне діловодство в організації
40. Суть та форми адміністративної влади
41. Типологія керівників і підлеглих. Обов'язки, права і відповідальність підлеглих
42. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку
43. Делегування влади підлеглим
44. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту
45. Форми адміністрування управлінських рішень
46. Способи та стилі прийняття управлінських рішень адміністрацією
47. Контроль виконання ухвалених рішень
48. Оцінювання реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання
49. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації
50. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління
51. Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту. Види інформаційних систем в адміністративному менеджменті
52. Адміністрування бізнес-процесів
53. Адміністративний менеджмент та концепція «бережливого виробництва»
54. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ISO

Рекомендована література

1. Галушак О.Я., Галушак М.П. Адміністративний менеджмент : Навч. посібник. Тернопіль: ТНТУ, 2021. 125с.
2. Бородіна, О. А. Адміністративний менеджмент: навч. посіб. Приазов. держ. техн. ун-т. Маріуполь : ПДТУ, 2015. 84с.
3. Воронкова В.Г. Регіонально-адміністративний менеджмент. Навчальний посібник, 2017. 352с.
4. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Л. Ю. Гордієнко. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 216с.
5. Гуторова О.О., Стасенко О.М. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Харків : ХНАУ, 2014. 383с.
6. Дунда С.П., Побережна М.П. Адміністративний менеджмент: Конспект лекцій. К.: НУХТ, 2013. 122с.
7. В. Й. Ерфан, І. В. Довба Адміністративний менеджмент: навч.-метод. комплекс з навч. дисципліни. Ужгород: Ужгородський національний університет, 2019. 48с.
8. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент.Х.: ХДУХТ, 2017. 142с.

9. Єдинак В. Ю. Адміністративний менеджмент : опорний конспект лекцій / Єдинак В. Ю. Дніпро : УМСФ, 2019. 236с.
10. Іщенко Л.Ф. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій. Кривий Ріг : КФКНАУ, 2020. 66 с.
11. Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320с.
12. Новікова М. М. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент і адміністрування». Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 98с.
13. Скібіцька, Л. І. Офісний менеджмент: навч. посібник / Л. І. Скібіцька, В. І. Щелкунов, Т. В. Сівашенко. К.: ЦУЛ, 2014. 616 с.
14. Стільник В. В., Зінгаєва Н. Є. А28 Адміністративний менеджмент: конспект лекцій / В. В. Стільник, Н. Є. Зінгаєва. Миколаїв: МНАУ, 2019. 102с.
15. О. Теліженко, С. Глівенко Адміністративний менеджмент для магістрів. Суми: Університетська книга, 2016. 872с.
16. Фоломкіна І. С. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій. Донецьк: ДонНУЕТ, 2014. 101 с.

3. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Організаційна та правова системи управління екологічною безпекою в Україні. Природокористування, його види та форми. Екологічна експертиза технічних проектів. Екологічний аудит. Економічні основи охорони навколишнього природного середовища. Еколого-економічна оцінка природних ресурсів та екологічний ризик. Ресурсозбереження як чинник підвищення ефективності суспільного виробництва. Вирішення екологічних проблем розвитку адміністративних одиниць у розвинутих країнах світу.

Тематика завдань

1. Правова система управління.
2. Повноваження органів управління в галузі охорони навколишнього природного середовища.
3. Спостереження, прогнозування, облік та інформування в галузі охорони навколишнього природного середовища.
4. Ліцензування на право користування природними ресурсами.
5. Лімітування природокористування.
6. Види договірних послуг.
7. Основні завдання екологічної експертизи.
8. Об'єкти та суб'єкти екологічної експертизи.
9. Форми екологічної експертизи.
10. Державне регулювання та управління в галузі екологічної експертизи.
11. Статус експерта екологічної експертизи.
12. Права та обов'язки замовників екологічної експертизи.
13. Фінансування екологічної експертизи.
14. Відповідальність за порушення законодавства про екологічну експертизу.
15. Поняття екологічного аудиту.

16. Історія виникнення екологічного аудиту.
17. Послуги, об'єкти і суб'єкти екологічного аудиту.
18. Правові та організаційні особливості проведення екологічного аудиту.
19. Органи управління в сфері екологічного аудиту.
20. Права й обов'язки екоаудиторів і екоаудиторських організацій.
21. Природні кадастри.
20. Джерела фінансування охорони НПС.
21. Платність природних ресурсів.
22. Екологічні фонди.
23. Екологічне страхування.
24. Екологічна паспортизація підприємств.
25. Екологізація виробництва і "зелені" технології.
26. Стандарти якості навколишнього середовища.
27. Методи визначення екологічного ризику.
28. Оцінка впливу на навколишнє середовище (ОВНС).
29. Сутність поняття ресурсозбереження.
30. Безвідходне і маловідходне виробництва
31. Проблеми економії і раціонального використання природних і матеріальних ресурсів.
32. Утилізація відходів у різноманітних галузях народного господарства.
33. Способи утилізації відходів, методи очищення стічних вод і знешкодження газоподібних викидів в атмосферу.
34. Історія міжнародної екологічної співпраці.
35. Зарубіжний досвід організації управління природокористуванням.
36. Законодавство у галузі екології та деякі приклади впровадження екологічних програм.
37. Участь України у міжнародному співробітництві в галузі охорони довкілля.

Рекомендована література

1. Кирич Н.Б. Екологічний менеджмент. Курс лекцій для бакалаврів усіх форм навчання, спеціальності 073 «Менеджмент». Тернопіль: ТНТУ. 2024. 59 с.
2. Дудкін П. Д., Кужда Т. І., Мельник Л. М., Мосій О. Б. Сороківська О. М., Струтинська І. В. Екологічне управління бізнесом в умовах євроінтеграції. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2018. 176 с.
3. Основи екологічного менеджменту : [навчальний посібник] / О. Б. Кузьменко, В. І. Андреев. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 160 с.
4. Якимчук А.Ю., Валюх А.М., Пахаренко О.В. Стратегія інформаційного забезпечення управління еколого-економічною безпекою України в умовах військово-політичної нестабільності. Монографія. Рівне: НУВГП, 2020. 156 с.
5. Якимчук А.Ю., Якимчук О.Ф. Формування напрямків удосконалення управління туристичною галуззю України в контексті державної безпеки. Монографія «Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: монографія». Луцьк: ЛНТУ, 2020. 364 с.

6. Якимчук А.Ю., Навроцький Р.Л. Екологічні інновації: основа економічної безпеки. Монографія. Рівне: НУВГП, 2017. 230 с.

7. Удосконалення механізмів державного регулювання розвитку «зеленої» енергетики як основи розвитку еколого-економічної безпеки України Монографія Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. Суми: ПФ Видавництво "Університетська книга", 2019. 247 с.

8. Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління: колект. моногр. Розділ 2.2. «Удосконалення механізмів державного регулювання розвитку «зеленої» енергетики як основи розвитку еколого-економічної безпеки України»; за заг. ред. д.е.н., проф. Сотник І.М. Суми: СумДУ, 2019. 277 с. С. 115-127.

9. Дударєва Г.Ф. Екологічна паспортизація територій та підприємств: навчально-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра напряму підготовки «Екологія, охорона навколишнього середовища та збалансоване природокористування» / Г.Ф. Дударєва. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 86 с.

4. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Зміст

Предмет і система курсу „Корпоративне управління”. Міжнародні стандарти корпоративного управління. Господарські товариства як організаційно-правова форма підприємництва. Корпоративні цінні папери. Органи управління акціонерних товариств. Організація діяльності корпорацій. Статус акціонера та захист його прав. Корпоративні фінанси. Інформація в системі корпоративного управління. Управління державними корпоративними правами.

Тематика завдань

1. Сутність корпоративного управління.
2. Діалектика розвитку корпоративних відносин.
3. Особливості правового регулювання системи корпоративного управління в Україні.
4. Принципи корпоративного управління Організації Економічного Співробітництва та Розвитку.
5. Принципи корпоративного управління Європейського Банку Реконструкції та Розвитку.
6. Національні кодекси корпоративної поведінки.
7. Корпоративні форми підприємництва в Україні: історія та сучасність.
8. Поняття і правові ознаки господарського товариства.
9. Види господарських товариств.
10. Поняття організаційно-правової форми господарського товариства.
11. Процедура створення господарських товариств.
12. Акції: визначення і види.

13. Загальна характеристика фондового ринку України.
14. Правовий статус Державної комісії з цінних паперів і фондового ринку.
15. Структура Національної депозитарної системи України, функції її учасників.
16. Процедура випуску акцій в обіг.
17. Додаткові випуски акцій.
18. Правове регулювання реєстрації прав власності на цінні папери.
19. Органи управління акціонерним товариством: загальна характеристика.
20. Загальні збори акціонерів.
21. Спостережна рада акціонерного товариства.
22. Правління акціонерного товариства.
23. Еволюція організаційного управління корпорацією.
24. Фактори впливу на організацію діяльності корпорації.
25. Принципи управління корпорацією.
26. Права акціонерів.
27. Захист прав меншості в акціонерному товаристві.
28. Права акціонера та угоди товариства.
29. Способи захисту прав акціонерів.
30. Обов'язки акціонера.
31. Поняття корпоративних фінансів.
32. Фінансова звітність акціонерного товариства.
33. Аналіз фінансового стану акціонерного товариства.
34. Управління фінансовими ресурсами.
35. Дивідендна політика.
36. Визначення та характеристика управлінської інформації.
37. Зовнішні та внутрішні інформаційні джерела.
38. Формування інформаційного середовища корпорації.
39. Розкриття та захист інформації.
40. Визначення державних корпоративних прав. Джерела їх походження.
41. Створення відкритих акціонерних товариств у процесах корпоратизації та приватизації.
42. Особливості їх правового статусу.
43. Управління державними корпоративними правами.

Рекомендована література

1. Сороківська О. Корпоративне управління: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання. Тернопіль: ТНТУ, 2021. 119 с.
2. Задихайло Д., Кібенко О., Назарова Г. Корпоративне управління: Навчальний посібник. Х.: Еспада, 2019. 688 с.
3. Мальська М., Мандюк Н., Зінько Ю. Корпоративне управління: Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2019. 290 с.
4. Сергійчук С. Корпоративне управління: Навчальний посібник. Миколаїв : НУК, 2016. 228 с.

5. Мостенська Т., Новак В., Луцький М. Корпоративне управління: Підручник. К.: Каравела, 2018. 382 с.
6. Андрушків Б. Корпоративне управління: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2016. 528 с.
7. Небава М.І. Теорія корпоративного управління: Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2019. 295 с.
8. Поважний О.С., Орлова Н.С., Харламова А.О. Корпоративне управління: Підручник. К.: Кондор, 2017. 435 с.
9. Орлова Н. Корпоративне управління у схемах і таблицях: Навчальний посібник. Львів: Магнолія, 2019. 298 с.
10. Бондар-Підгурська О., Глебова А. Ділове адміністрування (корпоративне управління): Навчальний посібник. К.: Ліра-К, 2018. – 487 с.
11. Ross S. Fundamentals of Corporate Finance. Chicago: Irwin, 2020. 720 p.
12. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю». Відомості Верховної Ради України. 2018. №13. с. 69.
13. Закон України «Про акціонерні товариства». Відомості Верховної Ради України. 2008. № 50-51. с. 384.

5. САМОМЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Становлення і розвиток теорії та практики самоменеджменту. Поняття кар'єри та успіху в самоменеджменті. Менеджер і його діяльність в умовах самоуправління. Теоретичні аспекти планування особистої роботи менеджера. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу менеджера. Принципи самоорганізації роботи менеджера. Оцінка світового досвіду управління і роботи керівника в умовах самоменеджменту. Характеристика складових управлінської роботи керівника в системі самоменеджменту. Організація практичної роботи керівника в умовах самоменеджменту. Особливості реалізації практичного механізму планування особистої роботи менеджера. Самомотивація та самоконтроль менеджера. Розвиток менеджерського потенціалу.

Тематика завдань

1. Сутність поняття «самоменеджмент», етапи та передумови виникнення.
2. Концепції самоменеджменту. Поняття успіху в процесі самоменеджменту. Поняття та суть кар'єри в самоменеджменті.
3. Вибір кар'єри.
4. Особливості планування кар'єри.
5. Особливості підготовки менеджерів.
6. Трудова, управлінська діяльності.
7. Посадова діяльність, її складові.
8. Особливості використання робочого часу керівниками різних рівнів управління.

9. Правила і принципи ефективного планування робочого часу.
10. Особливості планування особистої роботи менеджера на вітчизняних підприємствах.
11. Нормування управлінської праці.
12. Облік та аналіз робочого часу менеджера.
13. Тайм-менеджмент.
14. Закономірності і особливості ефективної самоорганізації роботи менеджера.
15. Принципи самоорганізації роботи менеджера.
16. Зміст управління в умовах самоменеджменту.
17. Цілі та зміст роботи керівника.
18. Закордонний досвід роботи керівника в умовах самоуправління.
19. Аналіз чинників результативності і успішної діяльності керівника в системі самоменеджменту.
20. Управління за результатами – основний спосіб самоуправління.
21. Суть поняття «результат», види ключових результатів.
22. Особливості процесу управління за результатами.
23. Аналіз чинників, що характеризують загальний стан організації.
24. Роль керівника в організації та способи його управління та самоуправління.
25. Технологія і правила делегування.
26. Визначення власного стилю управління і використання його в практичній діяльності керівника.
27. Сутність творчого підходу в діяльності керівника як основного елементу самоменеджменту.
28. Аналіз умов, необхідних для планування власної роботи керівника.
29. Складання і розподіл за часом плану роботи керівника.
30. Особливості мотивації і самомотивації в діяльності керівника.
31. Турбота про мотивацію персоналу до роботи на різних етапах службової кар'єри з точки зору організації.
32. Турбота про індивідуальну мотивацію з точки зору особистості.
33. Роль контролю і самоконтролю в роботі менеджера.
34. Саморозвиток, самоосвіта, самовиховання та самопізнання керівника.
35. Аспекти самоорганізації та самовдосконалення менеджера.

Рекомендована література

1. Юрик Н.Є. Самоменеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2013. 132с.
2. Березовська Л.І. Самовиховання та самореалізація особистості: навч. посіб. Київ: Видавничий Дім «Слово», 2011. 168с.
3. Лукашевич Н.П. Теорія і практика самоменеджменту: навч. посібник. К.: МАУП, 2016. 360 с.
4. Лугова В.М., Голубев В.М. Основи самоменеджменту та лідерства.: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
5. Нетепчук В.В. Самоменеджмент : навчал. посібник. Рівне НУВГП, 2013. 354 с.

6. Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. Самоменеджмент: практикум: навч. посіб. для студ. екон. вузів. Київ: Кондор, 2012. 410 с.
7. Пашко Л.А. Самоменеджмент лідера місцевого самоврядування (дистанційний курс): навч.-метод. матер./За заг. Ред. Л.А. Пашко. Київ. 2017. 154 с.
8. Скібіцька Л.І. Тайм-менеджмент: навч. посібник для студ. економ. вузів. К.: Кондор. 2009. 528 с.
9. Чкан А.С. Самоменеджмент: навчальний посібник. Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.
10. Чайка Г.Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб. К.: Знання, 2014. 422 с
11. Штапаук С.С. Самоменеджмент керівника: навч. посібн. Луганськ: Віртуальна реальність, 2011. 140 с.

6. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Зміст

Стратегічне управління: сутність та особливості. Стратегії організації. Стратегічний аналіз у системі управління організацією. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища: SWOT-аналіз. Аналіз галузевої структури. Аналіз конкурентних переваг. Бенчмаркінг як форма стратегічного управління. Визначення оптимальної стратегії підприємств середнього і малого бізнесу. Стратегічне управління на корпоративному рівні. Генерація та аналіз стратегічних альтернатив на бізнес-рівні. Системи стратегічного вимірювання результативності бізнесу. Визначення місії та цілей організації. Стратегічне планування в організації. Організаційне забезпечення стратегічного управління і внесення змін до організаційних структур управління. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Управління реалізацією стратегії.

Тематика завдань

1. Система стратегічного управління: поняття, елементи та їх характеристика.
2. Еволюція стратегічного управління.
3. Види стратегічного управління.
4. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів.
5. Елементи системи стратегічного управління.
6. Стадії процесу стратегічного управління.
7. Поняття стратегії організації та стратегічного рішення
8. Класифікація стратегій організації
9. Стратегічний набір організації
10. Зміст, завдання і організація стратегічного аналізу
11. Методологія стратегічного аналізу
12. Стратегічний аналіз в умовах невизначеності
13. Аналіз зовнішнього середовища

14. Аналіз внутрішнього середовища
15. Характеристика методики SWOT-аналізу
16. Стратегічні рекомендації SWOT-аналізу
17. Аналіз привабливості галузі.
18. Модель п'яти факторів конкуренції М. Портера.
19. Конкуренція зі сторони товарів-замінників.
20. Загроза зі сторони потенційних учасників ринку.
21. Конкуренція між існуючими гравцями на ринку.
22. Ринкова влада покупців та постачальників.
23. Розвиток моделі п'яти сил.
24. Роль ресурсів і здібностей в формулюванні стратегії.
25. Особливості появи конкурентних переваг.
26. Стійкі конкурентні переваги.
27. Типи конкурентних переваг.
28. Зміст, види та генерації бенчмаркінгу.
29. Етапи реалізації бенчмаркінгового проекту.
30. Стратегічний бенчмаркінг.
31. Методика стратегічної оцінки малого підприємства (СОП).
32. Визначення вектора рекомендованої стратегії в системі координат SPACE.
33. Матриця "зростання галузі/Частка ринку" (модель BCG)
34. Матриця "привабливість галузі/позиція в конкуренції" (модель GE/McKinsey)
35. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM)
36. Модель життєвого циклу бізнесу (матриця ADL/LC)
37. Модель "кривої досвіду"
38. Модель "життєвого циклу попиту"
39. Метод PIMS
40. Модель "товар - ринок"
41. Модель М. Портера
42. Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом.
43. Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC).
44. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC)
45. Місія, її зміст і роль в організації.
46. Поняття та види цілей.
47. Формулювання та взаємозв'язок стратегічних цілей підприємства.
48. Основи розроблення стратегії: підходи, принципи, визначальні фактори.
49. Мета та принципи стратегічного планування.
50. Моделі стратегічного планування.
51. Розроблення корпоративної (загальної стратегії).
52. Розроблення ділової (бізнес-) стратегії.
53. Розроблення функціональних і операційних стратегій.
54. Вибір та оцінка стратегії.
55. Підсистеми забезпечення стратегічного управління
56. Основні характеристики організаційного забезпечення стратегічного управління (ОЗСУ)

57. Взаємозв'язок стратегії і структури
58. Характеристика організаційних структур управління стратегічного типу
59. Роль фінансово-економічного забезпечення у стратегічному управлінні
60. Побудова фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління
61. Поточне та стратегічне бюджетування
62. Характеристика системи соціально-психологічного супроводження стратегічних змін
63. Організаційна культура в системі стратегічного управління
64. Стратегічний організаційний розвиток. «Аналіз поля сил»
65. Сутність стратегічної інформації. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління
66. Інформаційна система стратегічного управління
67. Облік та контроль в системі стратегічного управління. Стратегічний контролінг
68. Роль та значення стадії реалізації в процесі стратегічного управління
69. Завдання керівництва в процесі реалізації стратегії
70. Зміни на стадії реалізації стратегії

Рекомендована література

1. Шведа Н. М. Конспект лекцій з курсу «Стратегічне управління» для студентів спеціальностей 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування» / Шведа Н.М. Тернопіль: ТНТУ, 2021. 210 с.
2. Вороніна А. В., Берьозкіна А. Ю. Стратегічне управління: навч. посібник. Кам'янське: Видавництво ДДТУ, 2015 с. URL: <https://surl.li/feexhq>
3. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 272 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_1226_84077770.pdf
4. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_1233_45082245.pdf
5. Кравченко О. І. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник. Харків: видавництво Іванченка І. С., 2019. 138 с. URL: <https://surl.li/zblsu6>. Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХПІ», 2017. 460 с. URL: <https://surl.li/xupzsv>
7. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Стратегічне управління» (навчально-методичний посібник). Укладачі Толубяк В. С., Королюк Ю. Г., Дудкіна О. П., попович Т. М. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 213 с. URL: <https://surl.li/vjrndt>
8. Пастух К. В. Стратегічне управління: конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 60 с. URL: <https://surl.li/ntkdpm>

9. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf
10. Тертичка В.В. Стратегічне управління : підручник. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.
11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

7. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Зміст

Зміни в організації: сутність, поняття та етапи проведення. Управління змінами в умовах ризику та невизначеності. Опір перемінам в організації. Планування змін в організації. Організування процесу змін на підприємстві. Мотивування організаційних змін. Контролювання результатів організаційних змін. Організаційний розвиток.

Тематика завдань

1. Сутність змін та управління ними в організації
2. Види змін в організації
3. Процес управління змінами в організації
4. Економічна ефективність управління змінами
5. Ризик та невизначеність у впровадженні організаційних змін
6. Сутність управління змінами в умовах ризику та невизначеності
7. Методи оцінки впровадження змін в умовах ризику
8. Причини виникнення опору перемінам
9. Модель аналізу “Силового поля” для діагностики опору перемінам в організації
10. Методи подолання опору перемінам
11. Поняття стратегії змін в організації
12. Види планування змін в організації
13. Економічна ефективність планування змін в організації
14. Організаційне проектування в системі управління змінами
15. Основні форми організаційних структур при впровадженні змін на підприємстві
16. Економічна ефективність впровадження організаційних структур при проведенні змін
17. Формування та управління командою змін
18. Сутність мотивування організаційних змін на підприємстві
19. Організація преміювання працівників за участь у реалізації організаційних змін
20. Сутність контролювання результатів організаційних змін
21. Система показників оцінки ефективності контролю організаційних змін
22. Сутність та складові організаційного розвитку підприємства
23. Процес організаційного розвитку
24. Інтервенції організаційного розвитку
25. Ефективність організаційного розвитку

Рекомендована література

1. Управління змінами : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А. 2021. 111 с.
2. Полінкевич О. М. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк. 2018. 352 с.
3. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. Х. : ХДУХТ. 2017. 226 с.
4. Мазур Н. А. Управління змінами: навч. посібник для здобувачів вищої освіти вищих навчальних закладів. Кам'янець-Подільський : ТОВ “Друкарня “Рута”. 2017. 166 с.
5. Буднік М. М., Курилова Н. М. Управління змінами : підручник. ХТЕІ КНТЕУ. Київ : Кондор, 2017. 226 с.
6. Живко З. Б. Управління змінами : навч. посіб. Львів : ЛДУВС. 2016. 251 с.
7. Шевченко І. Б. Управління змінами : навчальний посібник. НТУУ “КПІ”. Київ : НТУУ “КПІ”. 2015. 231 с.
8. Кузьмін О. Є. Управління змінами : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, В. В. Яцура, І. І. Грибик, А. М. Грищук, Н. В. Смолінська, М. Б. Гункевич, М. В. Замроз. Львів: Видавництво Львівської Політехніки. 2014. 356 с.
9. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами. Навчальний посібник. Чернігів: ЧДІЕУ. 2013. 215с.
10. Сериков А. Управління організаційними змінами : навч. посібник. Бурун книга. 2013. 263 с.

8. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Зміст

Теоретичні основи управління персоналом. Кадрова політика підприємства. Організація діяльності та функції кадрової служби організації. Професія – менеджер по кадрах. Планування та прогнозування управління персоналом в організаціях. Організація набору та відбору персоналу. Адаптація персоналу. Методи оцінки персоналу та напрямки кадрового аудиту. Атестація персоналу підприємства. Розвиток персоналу. Ділова кар’єра та її організація. Управління процесом вивільнення персоналу.

Тематика завдань

1. Мета та предмет управління персоналом.
2. Стратегічні концепції управління персоналом.
3. Принципи, засоби та методи управління персоналом.
4. Поняття кадрової політики підприємства.
5. Види кадрової політики.
6. Фактори, які впливають на кадрову політику підприємства.
7. Етапи побудови та реалізації кадрової політики .
8. Основні напрямки діяльності кадрової служби
9. Структура служби управління персоналом.
10. Сучасні завдання та функції служб управління персоналом.
11. Основні напрямки перебудови роботи кадрових служб в сучасних умовах.

12. Методи підбору і підготовки працівників по кадрах.
13. Структура професійної підготовки менеджера по кадрах
14. Структура професійно-важливих якостей особистості менеджера по кадрах
15. Прогнозування кадрової роботи.
16. Кадрове планування та його принципи.
17. Методи та види планування
18. Планування чисельності, аналіз кількісного і якісного складу кадрів.
19. Процес формування штату на підприємстві.
20. Джерела та методи набору персоналу.
21. Основи відбору персоналу.
22. Суть контрактної форми найму працівників.
23. Ведення на посаду і його форми.
24. Основні етапи та види адаптації.
25. Стрес та шляхи його подолання.
26. Основні завдання та етапи оцінки персоналу.
27. Методи оцінки персоналу.
28. Основні техніки та процедури оцінювання персоналу.
29. Кадровий аудит.
30. Поняття, види та цілі атестації персоналу.
31. Об'єкти і показники атестаційної оцінки.
32. Організація процесу атестації.
33. Поняття і основні тенденції розвитку персоналу.
34. Організація професійного навчання.
35. Форми додаткової підготовки персоналу.
36. Робота з кадровим резервом.
37. Підвищення професійної майстерності менеджера.
38. Поняття, види та цілі ділової кар'єри.
39. Етапи кар'єри та її планування.
40. Управління діловою кар'єрою.
41. Плинність кадрів та шляхи управління нею.
42. Способи вивільнення персоналу та надання соціальних гарантій вивільненим працівникам.
43. Організація процесу звільнення працівників.

Рекомендована література

1. Гарматюк О.О., Управління персоналом: Конспект лекцій для студентів стаціонарної і заочної форм навчання економічних спеціальностей. Тернопіль: ТНТУ, 2016. 115 с.
2. Жуковська В.М., Миколайчук І.П. Управління персоналом. Практикум: навч. посіб. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 293 с.
3. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
4. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.

5. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. Київ: КНЕУ, 2000. 124 с.
6. Хміль Ф.І. Управління персоналом. Підручник. Київ: Академвидав, 2006. 606 с.
7. Управління персоналом: підручник / за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. Київ: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
8. Управління персоналом: підручник / Буковинська М.П., Сладкевич В.П. Київ: Кондор, 2013. 704 с.
9. Управління людськими ресурсами: (Понятійно-термінол. слов.): Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. Г.В. Щокіна, О.В. Антонюка, М.Ф. Головатого та ін. Київ: МАУП, 2006. 496 с.
10. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом. Навчально-методичний посібник. Київ: МАУП, 2003. 280 с.

9. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Зміст

Поняття якості. Управління якістю. Міжнародний досвід управління якістю. Вітчизняний досвід в управлінні якістю. Прикладні аспекти менеджменту якості. Базова концепція загального управління якістю. Система якості в стандартах ISO серії 9000. Аудит системи якості. Сертифікація в системі управління якістю. Статистичні методи контролю. Інструменти управління якістю та процес розгортання функцій якості.

Тематика завдань

1. Якість, вимоги до якості
2. Фактори, що впливають на якість
3. Якість як головний елемент конкурентоспроможності
4. Управління якістю
5. Системний підхід до управління якістю продукції
6. історичні етапи розвитку менеджменту якості
7. «Гуру» якості
8. Аналіз практики менеджменту якості в провідних країнах світу
9. Етапи розвитку вітчизняного менеджменту якості
10. Сучасний стан діяльності з менеджменту якості в Україні
11. Міжнародна та регіональна співпраця України у галузі менеджменту якості
12. Прикладні системи менеджменту якості
13. Премії за якість
14. 6 сигм
15. Бережливе виробництво
16. Кайдзен
17. Точно в строк
18. Поняття, мета й завдання концепції "Загального управління якістю"
19. Етапи розвитку концепції TQM
20. Принципи, на яких базується TQM

21. Основні стратегії TQM
22. Методологія впровадження TQM
23. Загальні положення міжнародних стандартів ISO серії 9000
24. Система управління якістю у стандартах ISO 9000
25. Трактуювання основних положень систем менеджменту якості
26. Загальні вимоги до системи управління якістю
27. Відповідальність вищого керівництва в системі управління якістю
28. Ресурси в системі управління якістю
29. Розробка та випуск продукції в системі управління якістю
30. Вимірювання, аналізування та поліпшування
31. Поняття аудиту системи якості
32. Мета та завдання аудиту
33. Сторони аудиту
34. Призначення і види аудиту якості
35. Об'єкти аудиту якості
36. Етапи аудиту
37. Сертифікація в системі управління якістю
38. Сертифікація систем якості в Україні
39. Органи по сертифікації систем якості
40. Процедури сертифікації систем якості
41. Сутність статистичних методів контролю якості
42. Контрольний листок
43. Гістограма
44. Контрольна карта
45. Діаграма Парето
46. Причинно-наслідкова діаграма Ісікави (діаграма "риб'ячий кістяк")
47. Діаграма розсіювання
48. Стратифікація
49. Нові інструменти контролю якості
50. Діаграма спорідненості
51. Діаграма (графік) зв'язків
52. Деревоподібна діаграма (дерево рішень)
53. Матрична діаграма (таблиця якості)
54. Векторна (стрілкова) діаграма
55. Діаграма прийняття рішень (діаграма здійснення процесу)
56. Матриця пріоритетів (матриця критеріїв)
57. Технологія розгортання функцій якості. Концепція будинку якості

Рекомендована література

1. Загальне управління якістю: підручник / О.В. Нанка, Р.В. Антощенко, В.М. Кісь, І.О. Листопад, Н.І. Моїсєєва, І.В. Галич, А.О. Никифоров. Харків: ХНТУСГ, 2019. 205 с.
2. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.

3. Капінос Г.І., Грабовська І.В. Управління якістю: навчальний посібник. К.: Кондор, 2016. 278 с.
4. Костюченко М. Теоретико-методологічні аспекти управління якістю: навч. посібник. К.: Кондор, 2019. 424 с.
5. Мережко Н.В., Осієвська В.В., Мотузка Ю.М. Управління якістю: підручник. Київ, КНТЕУ, 2021. 328 с.
6. Панченко М. Управління якістю: теорія та практика. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 228 с.
7. Адлер Ю. Вісім принципів, які змінюють світ // Стандартизація, сертифікація, якість. - 2001. - № 4. - С. 47-54.
8. Білецький Е.В., Янушкевич Д.А., Шайхлісламов З.Р. Управління якістю продукції та послуг. Харків: ХТЕІ, 2015. 222 с.
9. Вакуленко А.В. Управління якістю: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2013. 167 с.
10. Заплотинський Б.А., Тупкало В.М. Управління якістю: Навчально-методичний посібник. К.: ННІМП ДУТ, 2015. 168 с.
11. Крикун О.О. Сумісність і узгодження нової версії стандарту ISO 9001:2015 з міжнародними стандартами щодо систем менеджменту якості. Економіка та суспільство: Мукачівський державний університет, Випуск № 7, грудень, 2016. С. 378-384.
12. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 368 с.
13. Нікітенко О.М., Єгоров А.Б., Штефан Н.В. Сучасні інструменти управління якістю. Харків: ХНУРЕ, 2019. 245 с.
14. Савуляк В.В. Управління якістю продукції: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 91 с.
15. Соколовський С.А., Павлов С.П., Черкашина М.В., Науменко М.О., Грабовський Є.М. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник. Х.: ФОП Александрова К. М., 2015. 190 с.
16. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник. 3-тє вид. випр. і доп. К.: Знання, КОО, 2007. 471 с.

10. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зміст

Сутність, мета і функції фінансового менеджменту підприємства. Методологічні засади формування систем забезпечення фінансового менеджменту. Управління прибутком. Дивідендна політика підприємства. Управління активами підприємства. Управління капіталом підприємства. Основи управління інвестиціями. Управління грошовими потоками підприємства. Управління фінансовими ризиками. Фінансова стратегія підприємства. Основи антикризового фінансового управління підприємствами.

Тематика завдань

1. Поняття та принципи фінансового менеджменту.
2. Мета і завдання та функції фінансового менеджменту.
3. Функції фінансового менеджменту.
4. Фінансовий механізм, його складові елементи.
5. Організаційне забезпечення фінансового менеджменту.
6. Інформаційне забезпечення фінансового менеджменту.
7. Система внутрішнього фінансового контролю.
8. Методичний інструментарій оцінки вартості грошей у часі
9. Прибуток як об'єкт фінансового менеджменту.
10. Сутність дивідендної політики підприємства та показники її ефективності.
11. Зміст основних теорій дивідендної політики.
12. Форми та процедура виплати дивідендів.
13. Управління витратами. Ефект операційного левериджу.
14. Економічна сутність і класифікація активів підприємства
15. Мета і складові управління оборотними активами
16. Управління запасами підприємства
17. Управління дебіторською заборгованістю
18. Управління грошовими активами
19. Управління фінансуванням оборотних активів підприємства
20. Сутність капіталу підприємства та його види.
21. Власний капітал та його формування.
22. Управління емісією акцій.
23. Управління формуванням позикових коштів підприємства.
24. Управління залученням банківського кредиту.
25. Вартість капіталу підприємства та порядок її визначення.
26. Управління структурою капіталу. Фінансовий леверидж.
27. Економічна сутність інвестицій та їх класифікація.
28. Інвестиційна політика підприємства та її формування.
29. Управління реальними інвестиціями.
30. Методи оцінки доцільності капіталовкладень.
31. Суть та завдання управління фінансовими інвестиціями.
32. Управління портфельними інвестиціями.
33. Грошові потоки як об'єкт фінансового менеджменту.
34. Класифікація грошових потоків.
35. Загальні підходи до управління грошовими потоками.
36. Методи та інструменти оптимізації грошових потоків підприємства.
37. Планування грошових потоків.
38. Суть і види фінансових ризиків.
39. Критерії ступеня ризику.
40. Визначення ризику за моделлю оцінки кап. активів.
41. Зміст управління фінансовими ризиками
42. Механізми нейтралізації фінансових ризиків
43. Сутність та принципи розробки фінансових стратегій підприємств.

44. Класифікація фінансових стратегій.
45. Основні етапи формування і реалізації фінансової стратегії підприємств.
46. Сутність та принципи антикризового фінансового менеджменту
47. Економічна сутність санації підприємства як елементу антикризового управління
48. Реструктуризація підприємства у системі антикризового фінансового управління

Рекомендована література

1. Машлій Г.Б. Курс лекцій з дисципліни «Фінансовий менеджмент» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Тернопіль, ТНТУ ім. І.Пулля, 2020. 121 с.
2. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Вид. 2-ге. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. 2021. 336 с.
3. Основи фінансового менеджменту. Конспект лекцій з дисципліни «Основи фінансового менеджменту для студентів денної та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент» / Уклад.: проф. І.А. Федоренко, проф. Н.О. Власова, ст. викл. А.Б. Макаренко. Харків : НТУ «ХП», 2021. 135 с.
4. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Скаско О. І., Майор О. В., Тимчишин, Чемерис Ю. В., Нашкерська М. М., Виклюк М. М., Килин О. В., Атаманчук З. А., Свелеба Н. А. Львів : Растр-7. 2018. 415.
5. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Під редакцією Школьник І., Кремень В.: Центр навчальної літератури. 2017. 488 с.
6. Кнейсмер О.В., Квасовський О.Р., Юпіаліді О.В. Фінансовий менеджмент: Підручник / за ред. Кнейсмер О.В. Тернопіль: Економічна думка, 2018. 478 с.
7. Пазинич В., Шулешко А. Фінансовий менеджмент: навч. посібник Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 408 с.
8. Фінансовий менеджмент: елект. навч. посібник / І.А.Бігдан, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова, О.В. Жилякова. Х.: ХДУХТ, 2017. 197 с.
9. Фінансовий менеджмент : навч. посібник / Ситник Н.С., Стасишин А.В., Гукалюк А.Ф., Західна О.Р., Сич О.А., Шушкова Ю.Р.; зв заг. ред. Н.С. Ситник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка. 2020. 845 с.

ІІІ. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВСТУПНИХ ВИПРОБУВАНЬ

Форма проведення вступного іспиту зі спеціальності – письмова у вигляді тестових завдань з використанням персонального комп'ютера.

Структура тестових завдань передбачає 10 тематичних блоків із вибором однієї правильної відповіді у кожному тестовому завданні. Кожне тестове завдання оцінюється в один бал. На виконання завдання екзаменаційного відведено 120 хвилин.

За результатами вступного випробування вступник отримує від 0 до 30 тестових балів, котрі переводяться в рейтингову оцінку від 100 до 200 балів відповідно до таблиці:

Кількість тестових балів	Рейтингова оцінка	Кількість тестових балів	Рейтингова оцінка
0-9	не склав	20	150
10	100	21	155
11	105	22	160
12	110	23	165
13	115	24	170
14	120	25	175
15	125	26	180
16	130	27	185
17	135	28	190
18	140	29	195
19	145	30	200

IV. НАПИСАННЯ НАУКОВОГО ТЕКСТУ (ДОСЛІДНИЦЬКОЇ ПРОПОЗИЦІЇ)

Науковий текст є самостійною роботою дослідницького характеру, у якій обґрунтовано мотив вибору проблематики майбутнього дисертаційного дослідження з метою розв’язання нової та актуальної наукової проблеми. Науковий текст має бути логічним, послідовним, аргументованим.

Автор наукового тексту має продемонструвати:

- чітке розуміння досліджуваної проблеми/завдання, знання дискусійних питань, пов’язаних з нею/ним;
- вміння підбирати, систематизувати та аналізувати фактичний матеріал;
- здатність формулювати обґрунтовані висновки та окреслювати перспективи подальших досліджень.

Структурними елементами наукового тексту є (обсяг 20-25 сторінок машинописного тексту формату А4, розмір шрифту 14, інтервал 1,5):

- титульна сторінка (додаток Б);
- зміст;
- вступ (актуальність, мета, задачі, об’єкт, предмет, методи дослідження);

- основна частина (рекомендовано розбивати на розділи, наприклад, оглядовий та інші);
- висновок;
- список використаних джерел (оформити згідно ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»).

У науковому тексті обов'язково мають міститися:

- стисла характеристика сучасної розробки проблеми/завдання, дискусійні положення і питання, що потребують вирішення; обґрунтування актуальності досліджуваної проблеми/завдання; чітке формування мети і задач, об'єкта, предмета і методів дослідження, має бути описана інформаційна база дослідження;
- розкриття сутності теми, її найважливіших питань і проблем;
- результати проведеного дослідження з визначенням, наскільки вирішені поставлені завдання і досягнута мета.

Список використаних джерел має свідчити про ознайомлення автора як з фундаментальними науковими працями, так і з останніми публікаціями за обраною темою (вітчизняними і зарубіжними). Посилання в тексті наукового тексту на використані джерела обов'язкові.

При підготовці дослідницької пропозиції і виборі потенційних напрямку та фокусу досліджень рекомендовано враховувати основні вимоги стандарту вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування для третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, який затверджено наказом МОН України № 1436 від 24.12.2021 р.

Науковий текст не повинен містити академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації та відповідати вимогам Кодексу корпоративної етики Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (<https://docs.tntu.edu.ua/base/document?id=461>). При встановленні фактів плагіату (порушення правил цитування) науковий текст знімається з розгляду, а його автор до вступного іспиту зі спеціальності не допускається.

Дослідницька пропозиція подається у паперовому варіанті (за підписом абітурієнта) та електронному (на USB flash накопичувачі) до Приймальної комісії відділу аспірантури та докторантури ТНТУ разом із іншими документами вступника. Уповноважений працівник приймальної комісії забезпечує перевірку наданого вступником наукового тексту щодо оригінальності тексту відповідно до Положення про недопущення академічного плагіату в Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя (<https://surl.li/hdutfqq>). Рекомендований показник оригінальності: 61% і більше.

Через відповіді абітурієнта на питання стосовно його/її дослідницької пропозиції та обізнаності в обраному науковому напрямку оцінюється базовий рівень готовності вступника до навчання на освітньо-науковій програмі та до продуктивного виконання дисертаційного дослідження. Шкала оцінювання: рекомендовано/не рекомендовано.

Важливі елементи наукового тексту.

Вступ. У вступі необхідно зазначити актуальність обраної тематики та навести короткий опис вирішених питань в даній предметній області.

Мета. Формулюють мету роботи і завдання, які необхідно виконати для досягнення поставленої мети. При цьому не слід формулювати мету як «Дослідження...», «Вивчення...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету.

Завдання дослідження. Подаються нумерованим списком і відповідають логічній послідовності етапів виконання наукового тексту, які потрібно виконати для досягнення поставленої мети.

Об'єкт дослідження. Об'єкт дослідження - це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію (наукове завдання) і обране для вивчення.

Предмет дослідження. Предмет міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження. Саме на нього спрямована основна увага, оскільки предмет дослідження визначає тему наукового тексту, яка визначається на титульному аркуші як її назва.

Методи дослідження. Подають перелік використаних методів дослідження для досягнення поставленої в роботі мети. Перераховувати їх треба не відірвано від змісту роботи, а коротко та змістовно визначаючи, що саме досліджувалось тим чи тим методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності та прийнятності вибору саме цих методів.

Практичне значення роботи – Зазначають практичну цінність отриманих результатів роботи.

Якщо в науковому тексті чітко можна окреслити наукове значення отриманих результатів, слід це вказати.

В науковому тексті необхідно показати проблемні місця, невирішені завдання, обґрунтувати подальші кроки досліджень, які будуть вирішуватись аспірантом під час його майбутніх наукових досліджень з обраної тематики (наприклад, аналіз ефективності моделей стратегічного управління для оцінки їх адекватності в умовах змінного ринкового середовища). Дослідницька пропозиція може бути запропонована стейкхолдерами з якими співпрацює вступник.

Висновки. Загальні висновки до роботи та висновки до розділів (якщо такі є) повинні відрізнятися. У загальних висновках викладають найбільш важливі наукові та

практичні результати, одержані в даному науковому тексті. Мають включати виклад результатів вирішення наукової задачі і відповідати поставленим науковим завданням.

V. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ СПІВБЕСІДИ

Метою співбесіди є оцінювання спроможності вступників застосовувати набуті знання у науковому дослідженні за обраною спеціальністю. Результати співбесіди є підставою для допуску до наступних етапів вступних випробувань.

Співбесіда проводиться в усній формі. На співбесіді відбувається презентація дослідницької пропозиції. Результати співбесіди зазначаються у протоколі співбесіди (додаток А).

У протоколі співбесіди також зазначаються результати розгляду наукових праць (у разі їх подання) щодо їх відповідності обраному напрямку дослідження або результати презентації наукового тексту (вступник подає в разі відсутності наукових публікацій за спеціальністю).

За результатами співбесіди, розгляду поданих наукових праць щодо їх відповідності обраному напрямку дослідження або розгляду поданого наукового тексту предметна комісія приймає рішення про те, що вступника «рекомендовано» або «не рекомендовано» до участі в наступних вступних випробуваннях.

Особи, які без поважних причин не з'явилися на співбесіду у визначений час та особи щодо яких комісія прийняла рішення «не рекомендовано» до участі в наступних вступних випробуваннях та у конкурсному відборі не допускаються.

Науковий текст та/або копії наукових публікацій вступника надаються предметній комісії, яка проводить співбесіду.

Під час проходження співбесіди вступник має право:

- вільно викласти свої думки з приводу попереднього наукового досвіду (наявності наукових публікацій, участі у наукових заходах та наукових проєктах, наукових конкурсах, наукових школах, роботи в наукових гуртках, дискусійних та дебатних клубах);

- висловлюватися з приводу бажаного напрямку наукових досліджень, наукової спеціальності, ймовірного наукового керівника, можливості участі в програмах академічної мобільності, стажуваннях, у тому числі за кордоном, тощо;

- користуватися копіями наукових публікацій для підтвердження тих чи інших висловлених положень, обчислень та цитування думок інших вчених, на висновки яких посилається автор під час проведеного дослідження.

Під час проходження співбесіди вступник повинен:

- бути спроможним пояснити, аргументувати і довести наукові результати, отримані автором особисто під час попереднього наукового досвіду, викладеного у наукових публікаціях (у тому числі визначення особистого внеску в наукових публікаціях, виконаних у співавторстві), чи наукової розвідки, здійсненої у вигляді наукового тексту (актуальність обраної тематики, ступінь її розробленості у вітчизняній і зарубіжній науці, наявність власних оригінальних висновків або додаткові аргументи щодо наявних положень чи концепцій щодо предмету дослідження тощо);

- продемонструвати бачення ходу майбутнього наукового дослідження, його проміжних та кінцевих результатів, а також можливості їхнього впровадження у різні сфери людської діяльності за спеціальністю;

- продемонструвати розуміння основ наукової роботи (основ культури мовлення, академічного письма, значення наукових досліджень та наукових праць, призначення та особливостей участі у наукових заходах тощо);

- надати власні міркування щодо категорій та правил академічної доброчесності, котрі відповідають міжнародним та національним стандартам academic integrity.

- наявність посилань на джерела, з яких запозичена будь яка інформація та дотримання етики цитування;

За потреби предметна комісія може задавати уточнюючі питання, зокрема:

- Що стало мотивом (поштовхом) для вирішення питання про зайняття науковою діяльністю та проходження підготовки на третьому рівні вищої освіти як дослідника?

- Які чинники зумовили вибір наукової спеціальності та наукової школи? (актуальність, новизна дослідження тощо).

- Праці яких вітчизняних та зарубіжних науковців використані під час попереднього наукового досвіду?

- Які основні методи дослідження необхідно використовувати у процесі вирішення майбутнього наукового завдання?

- Які очікуються результати та їх значення для науки та практики?

- У чому Ви вбачаєте актуальність теми наукової роботи?

- Як можете оцінити рівень наукової дослідженості обраної теми, наукової проблеми дослідження?

- Які складові наукової компетентності плануєте набути під час навчання в аспірантурі?

VI. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ СПІВБЕСІДИ

При визначенні результатів співбесіди та для прийняття рішення про рекомендацію або не рекомендацію до подальшого проходження вступником до аспірантури вступних випробувань предметна комісія, яка проводить співбесіду, враховує:

- уміння обґрунтувати свою думку, доводити свою позицію;
- уміння виявляти теоретичні та практичні проблеми певної наукової сфери;
- здатність формулювати завдання задля поставлених цілей наукового дослідження;
- уміння аналізувати та систематизувати наукові джерела та інформацію з них, розуміння основних наукових концепцій, які існують за обраним напрямом наукового дослідження;
- вміння коректно, стисло, точно відповідати на запитання.

Рішення про те, щоб вступника НЕ рекомендувати до подальшого проходження вступних випробувань предметною комісією може бути прийняте у разі, якщо:

1. Вступник не може обґрунтувати актуальність, об'єкт, предмет та вигляді наукових публікацій, наукового тексту;
2. Відповіді на уточнюючі питання не відображають розуміння основ ведення наукової роботи, більшість відповідей на запитання неточні або неправильні, вступник не володіє предметом дослідження;
3. Існують обґрунтовані сумніви щодо самостійного виконання наукового тексту, що підтверджено низкою питань особи, яка проводить співбесіду, із фіксуванням у протоколі співбесіди;
4. Виявлено, шляхом попередньої перевірки на плагіат, порушення правил та стандартів академічної доброчесності;

VII. ОСКАРЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ІСПИТІВ ТА СПІВБЕСІДИ

Вступник має право на подання апеляції на результат вступних іспитів чи співбесіди, яка розглядається апеляційною комісією, склад та порядок роботи якої затверджуються наказом ректора ТНТУ. Апеляції подаються вступником особисто в письмовій формі не пізніше наступного дня після оголошення результатів іспиту чи співбесіди.

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства освіти
і науки України
05.07.2016 № 782

Форма № Н-1.09

ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

ПРОТОКОЛ СПІВБЕСІДИ № ____

(прізвище, ім'я, по батькові вступника)

пройшов (пройшла) співбесіду « ____ » _____ 20__ року

у відбірковій комісії _____
(найменування (назва) інституту/факультету/відділення)

За підсумками співбесіди комісія вирішила _____ до зарахування
(рекомендувати, не рекомендувати)

аспірантом (аспіранткою) _____ курсу

третього рівня вищої освіти/освітньо-наукового рівня доктор філософії

за спеціальністю _____
(код і назва спеціальності)

Мотивований висновок:

Голова комісії _____ (підпис)	_____ (прізвище та ініціали)
Члени комісії: _____ (підпис)	_____ (прізвище та ініціали)
_____ (підпис)	_____ (прізвище та ініціали)
_____ (підпис)	_____ (прізвище та ініціали)
_____ (підпис)	_____ (прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Науковий текст

Прізвище, ім'я, по-батькові

ДОСЛІДНИЦЬКА ПРОПОЗИЦІЯ

ТЕМА ДОСЛІДЖЕННЯ

Спеціальність

Подається для проходження співбесіди до аспірантури
для здобуття ступеня доктора філософії

Науковий текст містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ /ППП/

Тернопіль – 20__ р